

Los efectos de la pandemia de Covid-19 en las organizaciones: una mirada al futuro

 **Danieli Artuzi Pes Backes**
 **María Isabel Arias**
 **José Eduardo Storopoli**
 **Heidy Rodriguez Ramos**

Cite as

American Psychological Association (APA)

Backes, D. A. P., Arias, M. I., Storopoli, J. E., & Ramos, H. R. (2020, Oct./Dec.). Los efectos de la pandemia de Covid-19 en las organizaciones: una mirada al futuro. Editorial. *Iberoamerican Journal of Strategic Management (IJSM)*, 19(4), 1-10.
<https://doi.org/10.5585/riac.v19i4.18987>.

(ABNT – NBR 6023:2018)

BACKES, D. A. P.; ARIAS, M. I.; STOROPOLI, J. E.; RAMOS, H. R. Los efectos de la pandemia de Covid-19 en las organizaciones: una mirada al futuro. *Iberoamerican Journal of Strategic Management (IJSM)*. v. 19, n. 5, p. 1-10, Oct./Dec. 2020. Editorial. Disponível em:
<https://doi.org/10.5585/riac.v19i4.18987>.

El año 2020 comenzó como cualquier otro. Todos teníamos ideas, proyectos y objetivos que cumplir que fueron afectados por la pandemia, desencadenada a raíz del COVID-19, y por las consiguientes crisis económicas, políticas y sociales producidas en todo el mundo.

En el ámbito empresarial, la mayoría de las empresas han tenido que dejar de lado sus planes estratégicos de 2020 para adaptarse a la crisis con estrategias emergentes. Los gobiernos, siguiendo estrategias muy diferentes, buscaron dar respuestas a su población y sus propios problemas económicos. En el sector educativo también hubo que adaptar las estrategias de enseñanza y aprendizaje y las escuelas y universidades enfrentaron el desafío de implementar planes 100% virtuales. Actualmente, los investigadores en gestión estratégica enfrentan el desafío de desarrollar estudios objetivos ante las estrategias emergentes y de corto plazo que se desarrollaron en estas áreas.

Una publicación reciente de Cadernos de Regionalismo ODR (2020), abordó cómo la pandemia fue tratada por comunidades internacionales de todo el mundo, como la Unión Europea y el Mercosur, entre otras, y cómo el regionalismo podría o no contribuir a enfrentar la pandemia. En este estudio, las regiones se dividieron en: casos cooperativos, casos semi-cooperativos y casos no cooperativos. Los resultados muestran que donde no hubo articulación,

el número de muertes e infecciones por la pandemia fue mayor, como por ejemplo, en los países miembros del Mercosur, ya que no se formaron grupos especializados de forma articulada sanitariamente para enfrentar la pandemia como problema central.

En el ámbito académico, debemos intentar contribuir analizando cuáles han sido los efectos y desafíos de la pandemia de Covid-19 en las organizaciones, así como las buenas prácticas para el futuro. Por ello, en este editorial pretendemos abordar los cambios que están atravesando las instituciones mundiales ante la crisis de los últimos meses, observando las interconexiones económicas internacionales. Sin pretender agotar el tema, este editorial analiza los efectos de la pandemia en el mundo y los desafíos de las organizaciones ante la crisis.

EFFECTOS DE LA PANDEMIA EN EL MUNDO

Estamos finalizando el 2020 con muchas suposiciones y expectativas, y poca certeza sobre la magnitud de lo que realmente fue la crisis generada por la pandemia de Covid-19 para las organizaciones y la economía mundial. Las consecuencias de la pandemia y el aislamiento social, nunca vivido por la población mundial de este siglo, trajeron cambios que traspasaron las fronteras nacionales. Se estima que la pandemia de Covid-19 afectó a la economía global en \$ 90 trillones, siendo considerada la peor crisis de los últimos 100 años (Jackson, Weiss, Schwarzenberg & Nelson, 2020). América Latina fue la región más afectada. Luego de unos años de reducido crecimiento económico, las naciones americanas se encontraron al borde de aplicar procedimientos radicales de aislamiento social, que impactaron la oferta de bienes y servicios, especialmente en el sector turístico. La presión de las instituciones nacionales varió en intensidad, desde muy rígida en Perú hasta leve en Uruguay, incluyendo diferencias entre estados o provincias, como en el caso de Brasil (Banco Mundial, 2020).

Los efectos de la crisis se sintieron rápidamente en varios países, pues en el corto plazo, el sector consumidor es el que más contribuye al crecimiento económico. Las consecuencias de la interrupción total o parcial de las actividades productivas generaron impactos que se reflejarán en el largo plazo, siendo que para algunos países la crisis económica será más profunda y duradera que para otros. Según Abhijit Surya, analista de Economist Group (2020), se espera que Chile y Uruguay se recuperen más rápido que otros países latinoamericanos, lo que probablemente tardará hasta 2024 en reequilibrar su economía. Según el Banco Mundial, se pronostica que el Producto Interno Bruto (PIB) de América Latina caerá un 7,9%, mientras que la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE) estima una

reducción del 6% del PIB mundial y una caída del 7,6% en el caso de una segunda ola de pandemia a finales de 2020 (OCDE, 2020).

En algunos países, los gobiernos han asegurado una proporción de los ingresos salariales para los empleados obligados a tomarse licencia o han ampliado sus sistemas de pensiones para ayudar a los trabajadores recién despedidos o propietarios de pequeños negocios (Cowling, Brown y Rocha, 2020). Según la Organización Internacional del Trabajo (OIT), el estímulo fiscal fue de US\$ 982 mil millones, siendo US\$ 45 mil millones en países de ingresos bajos y US\$ 937 mil millones en países de ingresos medios bajos. Aunque de fundamental importancia, estas acciones no pueden compensar la falta de generación de ingresos para empresas y personas. Los gobiernos tienen una capacidad de asistencia y financiación limitadas, imposibilitando la completa cobertura y asistencia de la fuerza laboral y de emprendedorismo nacional. Innumerables pequeñas empresas se han visto afectadas y millones de personas han perdido su empleo (OIT, 2020).

Además de la crisis sanitaria, se derivó una crisis política en algunos países, que trajo aún más inseguridad a las personas e inestabilidad en el sistema comercial y financiero, impactando negativamente en las bolsas de valores, paralizando los sistemas de producción, generando colapso del consumo y una grave crisis económica (OCDE, 2020). Como resultado del nuevo escenario, se impusieron muchos cambios a las organizaciones, los más impactantes fueron: interrupción de negocios, daños a instituciones antiguas y tradicionales, impactos en cadenas de suministro nacionales e internacionales, daños al capital tecnológico e innovador, comprometimiento de *networks* y flujos de conocimiento (Zahra, 2020).

Este evento de gran impacto negativo sacó a la luz los problemas económicos, políticos, sociales y de gestión de organizaciones y naciones, poniendo a prueba la capacidad de solvencia de las instituciones. En la encuesta de Cowling, Brown y Rocha (2020) en Reino Unido, se encontró que el 8,6% de las empresas enfrentaron la crisis sin reservas financieras y solo el 39% ahorró recursos para una crisis en los últimos 5 años, lo que indica que el 61% puede quedarse sin efectivo. También se encontró que las microempresas, la categoría empresarial dominante en las economías desarrolladas o subdesarrolladas, eran las que tenían más probabilidades de estar representadas en la clasificación de riesgo inmediato y de mediano plazo. El riesgo inmediato está relacionado con la falta de liquidez, mientras que el riesgo medio significa que no hay evidencia de acumulación de reservas de efectivo. Estos problemas aún pueden agravarse por la falta de activos físicos y tangibles que se puedan utilizar como garantía para la toma de préstamos (Coco, 2000).

El impacto del virus puede tener repercusiones potenciales en los mercados financieros, con una mayor reducción de la confianza y una reducción del crédito. Estos impactos afectan a grandes y pequeñas empresas, sin embargo, el efecto sobre las Micro y Pequeñas Empresas (MPEs) es más severo. Una investigación del Banco de la Reserva Federal de Nueva York de los Estados Unidos sugiere que el 50% de las pequeñas empresas operan con menos de 15 días de reserva de efectivo y que incluso las MPEs saludables tienen reservas de efectivo de menos de dos meses. En todos los países de la OCDE, las MPEs representan la gran mayoría de las empresas y puestos de trabajo, sin embargo, en las regiones y sectores que más han sentido los impactos de la crisis, la prevalencia de MPEs es aún mayor (OCDE, 2020).

Considerando los eventos en curso resultantes de la crisis de salud, que desencadenó en disputas comerciales, la cadena de suministro global da señales de que puede sufrir cambios con respecto a la reubicación de China a otros países como India, Vietnam, Camboya, países africanos e internalización de las cadenas productivas para Europa, Estados Unidos, Japón y Medio Oriente. De confirmarse estas hipótesis, seguramente cambiarán los estándares de internacionalización de los emprendimientos, como la ubicación de los negocios, los socios comerciales, la red colaborativa, las cadenas de suministro y de valor y las formas de obtención de recursos. La decisión de invertir en su propio territorio o en países vecinos puede iniciar el proceso de desglobalización (Zahra, 2020).

A pesar de la creciente tendencia de las empresas a regresar a sus países de origen, y la búsqueda de la regionalización, con la conquista de mercados más cercanos y estables, algunos países en desarrollo, como Brasil, por ejemplo, realizan grandes esfuerzos para ingresar a la OCDE (Brasil, 2020), además de liderar el acuerdo comercial entre Mercosur y la Unión Europea y el acuerdo de la Asociación Europea de Libre Comercio (AELC), que incluye a Suiza, Noruega, Islandia y Liechtenstein. Si se establecen las alianzas, con grandes posibilidades de concretarse con el apoyo de la presidencia del Consejo de la Unión Europea, los países del Mercosur tenderán a iniciar una política de internacionalización para capacitar a sus empresas, para la exportación directa o indirecta a otros países. Brasil también albergará una de las cuatro oficinas de la Organización Mundial del Turismo (OMT) en el mundo, factor que debe contribuir al desarrollo del turismo en América Latina (Agência Brasil, 2020).

Considerando que países con economías importantes, como Europa, Japón, Medio Oriente e India, están incentivando a las empresas a relocalizar sus inversiones, cambiando la geografía económica de las cadenas globales, surgen oportunidades para economías en países emergentes. Por tanto, existe una necesidad urgente de atraer, promover y retener la inversión para la exportación (Gasser, 2020). No solo porque el acuerdo comercial más grande del mundo,

la Asociación Económica Regional Integral (RCEP, por sus siglas en inglés), se celebró recientemente (noviembre de 2020) en Hanói, entre diez miembros de la Asociación de Naciones del Sudeste Asiático, además de China, Japón, Corea del Sur, Australia y Nueva Zelanda, y prevé la eliminación de aranceles de importación para los próximos 20 años. Estas naciones representan casi un tercio de la población mundial y el 29% del PIB mundial (Smith, 2020). Así, el camino de la regionalización de cadenas, desde el fortalecimiento de bloques económicos entre países y el avance de acuerdos comerciales en cadenas regionales, incrementa las oportunidades exportadoras para los pequeños y medianos empresarios, quienes conforman la gran masa de sustento empresarial en los países menos desarrollados.

DESAFÍOS DE LAS ORGANIZACIONES ANTE LA CRISIS

En muy poco tiempo, las organizaciones necesitaban crear métodos y herramientas para adaptarse al nuevo contexto. Muchas empresas comenzaron a realizar sus actividades de forma remota. Implementar el *home office* fue la forma de cumplir con los protocolos de seguridad y protección de la salud pública. Resulta que muchas organizaciones enfrentaron dificultades porque sus empleados no estaban familiarizados con las tecnologías, o porque muchas empresas carecen de la viabilidad para promover el trabajo remoto. El *lockdown* adoptado repentinamente en la mayoría de los países dejó a las organizaciones sin un plan de contingencia para la continuidad del funcionamiento. La pandemia también generó mucho ruido debido a las barreras de comunicación, que por falta de adecuación y claridad no se pudo instruir adecuadamente a los empleados (Joshi, Bhaskar & Gupta, 2020).

Nunca las personas han tenido que ejercitar la resiliencia y generar nuevas competencias de manera tan acelerada, al tener que satisfacer demandas adicionales de tiempo para educar y cuidar a sus hijos, al mismo tiempo en que empezaron a realizar su trabajo de forma remota. Se instó a otros trabajadores de sectores considerados esenciales, como salud y asistencia social, seguridad y algunos del sector mayorista y minorista a seguir trabajando durante el período de aislamiento social, pasando por otro tipo de desafío, como el sentimiento de inseguridad ante la amenaza que se presentó. Las experiencias de las personas que han adoptado el teletrabajo y las nuevas tecnologías que se han transformado en uso común pueden proporcionar el punto de inflexión para cambios en la forma en que trabajamos (Blundell, Costa Dias, Joyce & Xu, 2020). Es cierto que los nuevos hábitos sustituirán a las viejas costumbres y las antiguas prácticas darán paso a procedimientos modernos, conectados a herramientas digitales y nuevas soluciones tecnológicas.

En el sector privado en general, las personas respondieron más rápidamente a los estímulos, sin embargo, la pandemia requirió respuestas inmediatas de todas las instituciones, incluyendo las del sector público, relegando a segundo plano el orden y el *status quo* que había prevalecido hasta entonces (Pilkington & Kumar, 2020). Estas transformaciones también fueron responsables por externalidades positivas, como, por ejemplo, la adopción de plataformas digitales de gestión de información para reemplazar el uso de documentos financieros físicos. Estas innovaciones han generado relaciones comerciales más eficientes y seguras (Alabdullah, Ahmed & Nor, 2020). De la misma forma, las empresas empezaron a utilizar plataformas de entrenamiento para sus empleados, quienes obtenían beneficios al poder mantener el equilibrio entre la vida personal y profesional, trabajar en horarios flexibles y ahorrar en desplazamientos. Las empresas, por otro lado, se beneficiaron con la reducción de costos y el aumento de la productividad de los empleados (Joshi, Bhaskar & Gupta, 2020).

En la encuesta realizada por el Servicio Brasileño de Apoyo a las Micro y Pequeñas Empresas (SEBRAE) con 6.080 MPEs brasileñas, se verificó que varias de ellas realizaron cambios en sus procesos operativos, realizando entregas o servicio *on-line* (41,9%), adaptando la estructura para asistencia en tiempo reducido (41,2%), o por *home office* (15,3%), con rotación de empleados (21,6%), o en el sistema *drive thru* (5,9%) (SEBRAE, 2020). Considerando el universo de 17,2 millones de MPEs, 5,3 millones de ellas cambiaron su forma de trabajar durante el período pandémico, y estos cambios pueden volverse permanentes a partir de las nuevas necesidades emergentes. Si bien 522,7 mil empresas han cerrado sus actividades en Brasil (IBGE, 2020a), para el 37,9% de los empresarios que participaron de la encuesta del IBGE (2020b), el impacto de la pandemia se evaluó como pequeño o no significativo, y el 28,6% identificó efectos positivos de la pandemia en sus negocios.

En cuanto a las respuestas de las empresas a las presiones ambientales, el análisis señala que algunas empresas estaban mejor preparadas para mitigar el impacto de la crisis. Estas empresas diversificaron las cadenas de suministro, redujeron los riesgos relacionados con la oferta al obtener insumos de diversas fuentes, establecieron relaciones sólidas con los proveedores, con el objetivo de reducir la dependencia de un solo proveedor, además de acumular inventarios como protección contra la interrupción de suministros. En la misma línea, desarrollaron agilidad en sus redes de producción y distribución para rápidamente reconfigurar y mantener el suministro para la demanda global, e invirtieron en la planificación de la cadena de suministros y en soluciones de control para prever y responder a los problemas de la cadena de suministro (Deloitte, 2020).

Por otro lado, hay empresas que dependen de un solo proveedor de productos esenciales, que en algunos casos puede protegerlos de un choque, pero en otros puede hacerlos vulnerables, especialmente si esos proveedores se encuentran en una zona de infección (OCDE, 2020). Estas empresas no tienen suficiente visión en toda la cadena de suministro para ver sus riesgos, no tienen los sistemas para comprender el estado de su inventario, para proyectar desabastecimientos de materiales directos y optimizar la producción, o para proyectar falta de inventario de productos acabados para optimizar la asignación de clientes, y no cuentan con redes logísticas flexibles para asegurar un flujo de mercancías de forma rentable (Deloitte, 2020).

Aunque muchas empresas tienen dificultades para mejorar sus procesos, varias de ellas dependen de la inversión y de un entorno externo favorable al emprendimiento. Las empresas ubicadas en países en desarrollo necesitan el aporte de sus gobiernos para corregir fallas estructurales, regulatorias, tributarias, de promoción y de incentivos económico-financieros, que permitan la actividad empresarial tanto en territorio nacional como internacional. Para que las MPEs puedan exportar, el apoyo a la digitalización y a la internacionalización es fundamental, ya que todas las economías desarrolladas han digitalizado completamente sus operaciones. El fortalecimiento del *e-commerce* y del marketing digital puede ser el primer paso para la internacionalización de estas empresas (Gasser, 2020; Thorstensen, 2020).

Pero el camino hacia la conquista de los mercados externos requiere estrategias consistentes. La construcción de la imagen de la empresa y el producto asociado a la calidad y conformidad generan la credibilidad necesaria para ingresar a mercados que antes eran más resistentes a los nuevos entrantes. Con el cambio de los mercados globales, los grandes países compradores están más abiertos y receptivos. Sin embargo, son necesarios una serie de requisitos, tales como: a) precios atractivos (para ello es necesario la reducción de tarifas), b) ajustes a las barreras técnicas y sanitarias (adecuación a las normas), c) políticas de sostenibilidad (sellos verdes), d) convergencia regulatoria (unificación de acreditaciones para aceptación en los países compradores más exigentes). Finalmente, es necesario crear una cultura exportadora, donde exista cooperación entre empresas, gobierno y sociedad, para promover y desarrollar el ecosistema de internacionalización y exportación.

Con la dinámica cambiante de los mercados globales, surge la oportunidad para que nuevos países entren en las cadenas de producción y comercio globales. Sin embargo, es necesario observar las cadenas de valor priorizadas en cada mercado. Grandes compradores como la Unión Europea valorizan certificaciones como ISO, economía circular (verde) y la digitalización de operaciones. Los países asiáticos han adoptado la digitalización total y, a pesar

de haber formado el bloque comercial más grande del mundo, que cubrirá el 40% de todas las relaciones comerciales entre esos países y agregados, todavía hay oportunidades para que las empresas de los países en desarrollo negocien con estos países (Thorstensen, 2020).

De todos modos, poco a poco vamos percibiendo las reacciones del mercado e incluso cierto optimismo sobre el futuro por parte de las organizaciones que han resistido a la crisis (Nery, 2020). Aunque muchos de ellos todavía sienten los reflejos, las últimas encuestas de la OCDE (2020) muestran una mejora en la confianza de los emprendedores de todo el mundo. En este nuevo escenario, lo que debe prevalecer es la búsqueda de información y asimilación de los cambios económicos, políticos, sociales, ambientales, técnicos y tecnológicos, combinados con esfuerzos por respuestas rápidas y adaptaciones organizacionales emergentes.

CONCLUSIONES

El año 2020 se desarrolló no solo con una plaga en el ámbito de la salud, sino también con incertidumbres y preocupaciones que oscurecieron las posibilidades de planificar y ejecutar estrategias a largo plazo en muchas empresas, gobiernos, organizaciones educativas y centros de investigación. Así, nos deja con la sensación de haber enfrentado una situación difícil e inesperada, de la que, aún hoy, no se puede estimar con certeza su impacto económico, político y social futuro. Sin embargo, tuvimos que aprender, muchas veces por la fuerza, y la resiliencia apareció como una habilidad inestimable para los individuos y las organizaciones.

La falta de certeza con la que visualizamos el año de 2021 seguirá la adaptación y las estrategias de respuesta rápida en todas las áreas de nuestras vidas. Las empresas tendrán que seguir navegando en las crisis económicas de las diferentes regiones del mundo, intentando discontinuar áreas y mercados no rentables para promover otros económicamente atractivos. Dependiendo de las políticas públicas a priorizar, los gobiernos las acompañarán o las enfrentarán en un intento por mantener su estabilidad política, económica y social en niveles aceptables. En los países iberoamericanos, donde la cercanía y la sociabilidad con otras personas es un aspecto importante de la vida personal y social, el impacto del *home office*, el distanciamiento social y la soledad se notará a corto o medio plazo.

La Revista Iberoamericana de Estrategia (RIAE), con el número especial dedicado a la crisis pandémica, que se divulgará en el próximo año, espera contribuir al proporcionar una mejor comprensión de cómo, en qué condiciones y en qué medida la crisis influyó y seguirá influyendo a las organizaciones. De esta forma, el equipo editorial espera poder acompañar a

nuestros lectores de las áreas empresariales y académica para aportar nuevas ideas y discusiones frente a los retos futuros que se presentarán en el ámbito estratégico.

Referencias

- Agência Brasil. Brasil deve sediar escritório da Organização Mundial do Turismo. Recuperado em 19 de novembro, 2020, de <https://agenciabrasil.ebc.com.br/politica/noticia/2020-11/brasil-deve-sediar-escritorio-da-organizacao-mundial-do-turismo>.
- Alabdullah, T. T. Y., Ahmed, E. R., & Nor, M. I. (2020). The World Declining Economy And Coronavirus Pandemic: Systems Should Be Continued. *Russian Journal of Agricultural and Socio-Economic Sciences*, 102, 89-96.
- Banco Mundial (2020). Semiannual Report of the Latin America And Caribbean Region Fall, 2020: The Cost of Staying Healthy. Recuperado em 08 de novembro, 2020, de <https://www.worldbank.org/en/region/lac/publication/el-costo-de-mantenerse-sano>.
- Brasil. Governo do Brasil. Brasil recebe aprovação da OCDE de novos instrumentos legais na área de Ciência e Tecnologia. Recuperado em 11 de novembro, 2020, de <https://www.gov.br/pt-br/noticias/educacao-e-pesquisa/2020/07/brasil-recebe-aprovacao-da-ocde-de-novos-instrumentos-legais-na-area-de-ciencia-e-tecnologia>.
- Cadernos de Regionalismo ODR (2020). Dossiê – 2020 Regionalismo e Pandemia. 4 (1). Recuperado em 26 de novembro, 2020, de <http://observatorio.repri.org/2020/11/30/especial-dossie-regionalismo-e-pandemia-2020/>.
- Coco, G. (2000). On the use of collateral. *Journal of Economic Surveys*. 14(2): 191–214.
- Cowling, M., Brown, R., & Rocha, A. (2020). Did you save some cash for a rainy COVID-19 day? The crisis and SMEs. *International Small Business Journal*, 0266242620945102.
- Deloitte (2020). Deloitte Touche Tohmatsu Limited. COVID-19 Managing supply chain risk and disruption. Recuperado em 11 de novembro, 2020, de https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/ca/Documents/finance/Supply-Chain_POV_EN_FINAL-AODA.pdf.
- Economist Group (2020). Abhijit Surya. Recuperado em 09 de novembro, 2020, de <https://www.economistgroup.com/>.
- Gasser, L. C (2020). Reorganização das cadeias globais de valor: impactos para os investimentos estrangeiros no Brasil. Simpósio em Negócios Internacionais da Apex-Brasil. Recuperado em 26 de novembro, 2020, de <https://www.youtube.com/watch?v=TRvEKLdup2o>.
- IBGE (2020a). Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística. Pandemia foi responsável pelo fechamento de 4 em cada 10 empresas com atividades encerradas. Recuperado em 10 de novembro, 2020, de <https://agenciadenoticias.ibge.gov.br/agencia-noticias/2012-agencia->

[de-noticias/noticias/28295-pandemia-foi-responsavel-pelo-fechamento-de-4-em-cada-10-empresas-com-atividades-encerradas.](#)

IBGE (2020b). Pesquisa Pulso Empresa: Entre as empresas que estavam fechadas na 1ª quinzena de junho, 39,4% encerraram atividades por causa da pandemia. Recuperado em 10 de novembro, 2020, de <https://agenciadenoticias.ibge.gov.br/agencia-sala-de-imprensa/2013-agencia-de-noticias/releases/28294-pesquisa-pulso-empresa-entre-as-empresas-que-estavam-fechadas-na-1-quinzena-de-junho-39-4-encerraram-atividades-por-causa-da-pandemia>.

Jackson, J. K., Weiss, M. A., Schwarzenberg, A. B., & Nelson, R. M. (2020). Global economic effects of COVID-19. Congressional Research Service. Recuperado em 09 de novembro, 2020, de <https://fas.org/sgp/crs/row/R46270.pdf>.

Joshi, A., Bhaskar, P., & Gupta, P. K. (2020). Indian Economy Amid COVID-19 Lockdown: A Perspective. *J. Pure Appl. Microbiol*, 14, 957-961.

Nery, C. (2020). Melhora percepção das empresas sobre impactos da Covid na 2ª quinzena de agosto. Recuperado em 11 de novembro, 2020, de <https://agenciadenoticias.ibge.gov.br/agencia-noticias/2012-agencia-de-noticias/noticias/29016-melhora-percepcao-das-empresas-sobre-impactos-da-covid-na-2-quinzena-de-agosto>.

OCDE (2020). Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Econômico. Coronavirus (Covid-19). SME policy responses. Recuperado em 11 de novembro, 2020, de <http://www.oecd.org/coronavirus/policy-responses/coronavirus-covid-19-sme-policy-responses-04440101/>.

OIT (2020). Organização Internacional do Trabalho. ILO Monitor: COVID-19 and the world of work. Sixth edition Updated estimates and analysis (2020). Recuperado em 16 de novembro, 2020, de https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/@dgreports/@dcomm/documents/briefingnote/wcms_755910.pdf.

SEBRAE (2020). Unidade de Gestão Estratégica - O Impacto da pandemia de coronavírus nos Pequenos Negócios – 2ª edição. Recuperado em 14 de novembro, 2020, de https://datasebrae.com.br/wp-content/uploads/2020/04/Impacto-do-coronav%C3%ADrus-nas-MPE-2%C2%AAedicao_geral-v4-1.pdf.

Smith, K. (2020). Questions raised about new ASEAN trade deal. *Green Left Weekly*, (1289), 9.

Thorstensen, V. (2020). Reorganização das cadeias globais de valor: impactos para os investimentos estrangeiros no Brasil. Simpósio em Negócios Internacionais da Apex-Brasil. Recuperado em 26 de novembro, 2020, de <https://www.youtube.com/watch?v=TRvEKLdup2o>.

Zahra, S. A. (2020). International entrepreneurship in the post Covid world. *Journal of World Business*, 101143.